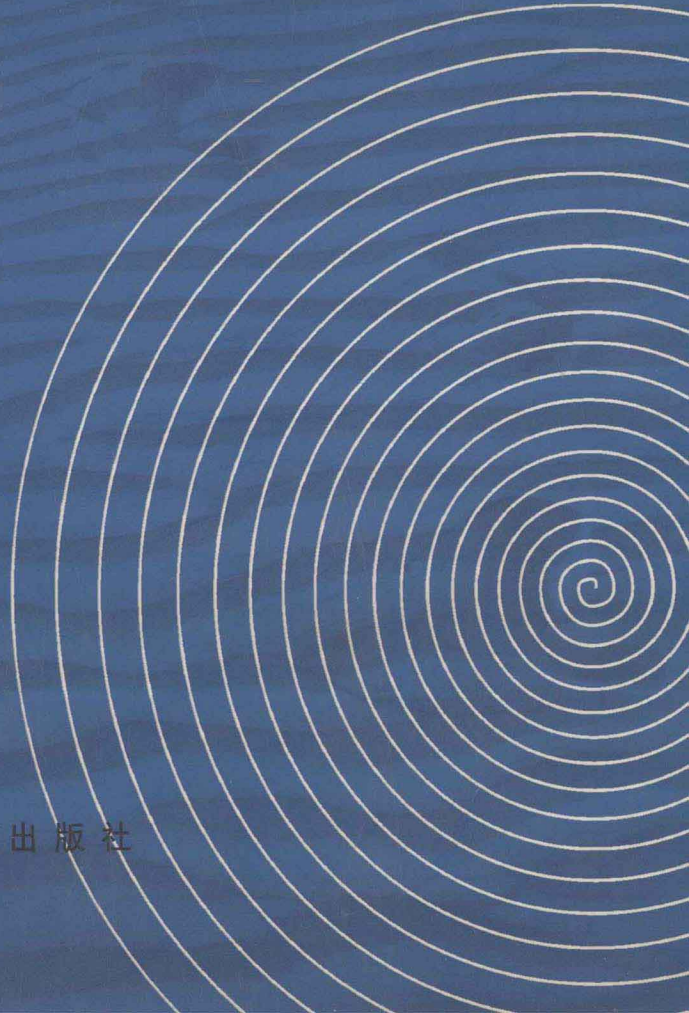


源于实践的^的思考

YUAN YU SHIJIAN DE SIKAO

陈根增 著
CHEN Gen-zeng zhu

河南大学出版社



源于实践的思考

陈根增 著

河南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

源于实践的思考/陈根增著. —开封:河南大学出版社,
2003.6

ISBN 7-81041-899-8

I. 源… II. 陈… III. 人事管理-中国-文集 IV.
D630.3-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 043815 号

书 名 源于实践的思考
作 者 陈根增

责任编辑 陈广胜
责任印制 苗 卉

责任校对 王 琪
封面设计 王四朋

出 版 河南大学出版社

地址:河南省开封市明伦街 85 号 邮编:475001

电话:0378-2864669(事业部) 0378-2825001(营销部)

网址:www.hupress.com.cn E-mail:bangong@hupress.com.cn

经 销 河南大学出版社

排 版 河南大学出版社印务公司

印 刷 河南省瑞光印务股份有限公司

版 次 2003 年 9 月第 1 版

印 次 2003 年 6 月第 1 次印刷

开 本 850mm×1168mm 1/32

印 张 10.75

字 数 268 千字

印 数 1—3000 册

ISBN 7-81041-899-8/D·154

定 价:19.50 元

(本书如有印装质量问题请与河南大学出版社营销部联系调换)

领导干部要读懂大写的“人”字

(代 序)

“人”字是由一撇一捺组成,看似简单,实则学问多多,要真正读懂它并非易事。电视连续剧《笑面江湖人》主题歌中有一句唱词,把一个艺人的“人”字诠释为“德是撇,艺是捺”。这一形象比喻颇具见地。借用到领导干部身上,其“人”字的含义应当是“撇为德,捺为才”。一个领导干部,要成为党和人民所要求的德才兼备的领导人才,必须读懂“人”字的内涵,在领导活动的实践中深刻认识和正确发挥人体各个器官的功能和作用。

让我们先从人的眼睛说起。眼睛是人的视觉器官,是观察事物的工具,也是一个人心灵的窗户。人有左右两只眼,而且两只眼是平行的。这就要求领导干部在观察事物,了解情况,分析和判断问题时眼要明,目光敏锐,善于发现新事物,能够透过现象看清事物的本质。同时要视野开阔,两眼并用,做到眼观六路,广泛地、多视角地观察事物和社会现象,既看到树木,又看到森林;既要看历史情况,又要看现实情况;既看到一个人的优点,又看到他的不足;既要看事物有利的一面,又要看不利的一面。而不能只用一只眼睛,一叶障目,不见泰山,瞎子摸象,以偏概全。既然人的两眼是平行的,就要求领导干部平等地对待每一个同志,对下属一视同仁,不搞亲亲疏疏,对张三高看一眼,对李四低看几分,更不能戴着有色眼镜看人,使事物走样变形。

其次说人的耳朵。耳朵是人的听觉器官。人有两只耳朵,并且是左右并列的。这就要求人们在听取意见时,必须耳听八方,

全面听取意见,领导的话要听,群众的意见也要听;多数人的意见要听,少数人的意见更要听。兼听则明,偏听则暗。不能只用一只耳朵,只听一面之词,尤其不能染上爱听小报告、小道消息的坏毛病,成为没有主见、轻信谰言的软耳朵。同时要养成善于听取不同意见的好作风。赞扬的话、恭维的话、报喜的话要听,听后一笑了之;而批评的话、刺耳的话、报忧的话也要听,而且必须认真听,虚心听,要能听得进,记得住。常言说:“良药苦口利于病,忠言逆耳利于行。”作为领导干部要有“子路闻过则喜,舜闻善言则拜”的风范和雅量,视敢于直谏、勇于提出不同意见甚至反对意见的同志为良师益友,把逆耳忠言、谏诤净言当作治病良药,从中汲取有益养分。耳朵的功能还要求人们掌握听的学问和门道,即耳要聪。在特殊情况下,要听话听声,善于正话反听、反话正听,听出弦外之音。

再次是人的鼻子。鼻子是人的嗅觉器官。人的鼻子有两个鼻孔。要有效发挥鼻子的作用,必须做到如下两点:一是鼻子要灵。要有政治嗅觉,时刻保持高度的政治敏锐性,提高政治鉴别力,善于在纷繁复杂的形势下,从政治上判断形势,分析问题,把握政治立场和政治方向,增强工作的预见性和超前性。二是要两个鼻孔出气。无论是讨论问题、商讨工作,还是研究干部、发表意见时都要敢于坚持原则,实事求是地直抒己见,不能丧失原则,仰人鼻息,附炎趋势,随着别人一个鼻孔出气。

尔后说说人的舌头。舌头是人体辨别滋味、帮助咀嚼和发音的器官。人只有一个舌头。这就是说,领导干部在反映情况、发表意见时必须心口如一,实事求是,心里怎么想,嘴上就怎么说。决不能说假话,说两面话,当面一套,背后一套,台上一套,台下一套,口是心非,两面三刀。每个人的舌头都是长在自己嘴上的,因而舌要紧,说话要讲原则,有主见,既不能不分场合,不注意影响,信口开河,怪话连篇,由着自己的性子乱说;也不可鹦鹉学

舌,人云亦云,不分青红皂白地随声附和;更不能做“长舌妇”,对一些小道消息、“黄段子”一听就信,一听就传,甚至添枝加叶、添油加醋。言为心声。一个人的言论往往从一个侧面反映这个人的思想道德水平和领导水平。领导干部的言论影响着党的干部的整体形象。在日常言语上,要是非有辨,黑白分明,把握好原则和分寸,正确发挥舌头的功能。

随后说说人的大脑。大脑是管人体全身知觉、运动、思维和记忆的中枢神经系统中最主要的部分。人只有一个大脑,但是,分为左右两个半球。故领导干部在考虑问题、分析情况、判断是非时,一是脑要清,时刻保持清醒的头脑和清晰的思维能力。二是要立体思维,不能只用半球思考,仅停留在一点、一线、一面或一时、一事上,要全面考虑,拓展思考的时空范围。既思考过去,又考虑现在和未来;既考虑前后情况,又考虑左右现状;既考虑应该怎么办,又考虑为什么这样办。这样才能历史地全面地了解情况,得出科学结论,作出正确决断。三是要学会两分法。任何事物都具有两面性,任何决策都有一定的风险。决策前,要认真分析有利的一面和不利因素,进行正反两方面的分析比较,在权衡利弊得失之后再决断,决不可做“拍脑袋决策,拍胸脯保证,拍屁股走人”的“三拍”干部。

接下来是人的手。手是人的运动器官,是人的上肢前端能拿东西的部分。人有左右两只手。作为一个领导干部,无论你是从事政治工作还是领导经济工作,都应该坚持“两手抓,两手都要硬”的方针,既重视物质文明建设,又要重视精神文明和政治文明建设,不能只用一只手抓工作,一手硬,一手软。在具体工作中还要注意发挥左膀右臂的作用,充分调动领导班子和下属广大群众的积极性,不能只重用个别人,单枪匹马干工作。只有两手并用,才能形成合力,只有调动群众的积极性,才会众志成城,取得事业的成功。人的手既然是运动器官,作为领导干部就要充分

发挥其运动功能,一方面,在工作面前,手要勤。要自觉养成勤动手的习惯,特别是在重大问题的决策和实施过程中,必须亲自动手,深入实际调查研究,在关键环节上还要亲临现场,深入第一线指挥协调;对重要的文件、报告,必须亲自动手起草,不能只坐在办公室里遥控指挥,只依靠秘书起草文件、发号施令,自己做甩手掌柜。另一方面,在职位、权力、金钱面前手要短。不伸手要官,不伸手揽权,不伸手抓钱,时刻保持秉公守法、廉洁奉公的良好形象。

让我们再来分析一下人的腿。腿是人用来支撑身体和行走的部分。人有两条腿。一个人不论是站立还是行走,都要两腿并用,这样才能站得稳、走得快。所以,作为一名领导干部在为人处事时一定要做到腿要稳。必须脚踏实地、实实在在,不能只用一条腿,要虚招,搞花架子。脚下无根,是办不成大事成不了气候的。人虽有两条腿,但不能见风使舵,脚踏两只船,否则,船一走,就会遭灭顶之灾。腿是用来走路的,因此,当你确定人生目标之后,就要永不停步,努力攀登,不论碰上多少困难,不管遇到多大风险,都要义无反顾,勇往直前,才会到达光辉的顶点。

最后说说人的心脏。心脏是人体内推动血液循环的器官。人只有一个心脏,分为左右两个心房。因此,作为领导干部必须一心一意跟党走,在政治上、思想上与党中央保持高度一致。做工作干事业要全神贯注、专心致志、一个心眼、心无二念,不能三心二意、心猿意马。为人处事心要诚。对人有诚意,待人有诚心。同时要两个心房互动,不但要为自己用心思,更要为别人考虑,为人民群众着想,常怀忧民之心,常想安民之道,常思富民之举。只有这样,才能心地无私天地宽。

当然,人体远不止这些器官。但通过对上述器官的功能和作用的分析,足以说明,一个领导干部,只要真正读懂了“人”字,并深刻认识和正确发挥上述器官的功能和作用,切实按照“眼要

明、耳要聪、鼻要灵、舌要紧、脑要清、手要勤、腿要稳、心要诚”的要求认真践行,就一定能够成为一个德才兼备的优秀领导干部,成为“一个高尚的人,一个纯粹的人,一个有道德的人,一个脱离了低级趣味的人,一个有益于人民的人”。

我不敢说自己已读懂了大写的“人”字的内涵,但我的确感到组织人事工作与人的各个器官功能有着更直接的关联。我甚至认为,不读懂“人”字学问,就做不好组织人事工作,就当不了合格的组织人事干部。譬如“眼要明”、“耳要聪”吧,这是对组织人事工作的起码要求。你只有做到眼观六路、耳听八方,才能多层面、多角度地了解情况,为全面准确地考察和评价干部提供客观依据,避免犯主观主义和片面性的错误。又如“鼻要灵”、“舌要紧”、“脑要清”,这更是对组织人事干部的基本要求。只有做到“鼻要灵”,才能保持政治上的嗅觉,不被香花薰倒,不被毒气侵害,始终站稳党和人民的立场。只有做到“舌要紧”,才能严守组织人事工作纪律,不该说的话不说,不该办的事不办,坚决按照党的原则和规矩办事。只有做到“脑要清”,才能保持政治上的清醒,做到思维敏捷,办事公正,处事不稀里糊涂,有自己的主见。再如“手要勤”、“脚要稳”、“心要诚”,这也是组织人事干部必备的素质。倘若组织人事干部只习惯于发号施令,不善于亲自动手调查研究和解决问题,就无法当好党委的参谋和助手。倘若“脚不稳”,缺乏脚踏实地、埋头苦干和乐为他人“做嫁衣”的自我牺牲精神,也就无法履行自己的职责。倘若“心不诚”,不能善待每一位同志,又怎能当好“娘家人”呢?所以,我敢说,读懂“人”字学问,是做好组织人事工作的前提和基础。

要真正读懂“人”字,离不开实践,离不开在实践基础上的不断求索。本人参加工作以来,特别是从事组织人事工作后,是在工作实践中,在不断思考中,才逐渐悟出了“人”字的含义。正是基于对“人”字真谛的理解,并循着“人”字的本意来行事,才有了

工作中的些许成绩,才有了政治上的一些进步,也才有了这本集子的问世。故以《新世纪党建》近期发表的这篇文章代作序言,或许能让读者在浏览这本有形的文字书的同时,更多地从人生实践的感悟中读好无形的“人”字这部活书。

目 录

领导干部要读懂大写的“人”字(代序)	(1)
--------------------------	-----

领导艺术篇

演讲的语言艺术	(3)
演讲者要善于应变	(7)
领导者的批评艺术	(9)
动之以情 晓之以理	
——企业领导同职工谈话的艺术	(12)
领导干部讲话要有新意	(14)
论副职及其工作艺术	(18)
与彼此不团结的领导如何相处	(30)
乡镇领导的辩证法	(33)
乡镇领导工作的特点和方法	(37)
讲求工作方法 正确处理三个关系	(49)

带好“班子”的艺术

——访信阳地区原工商局局长、党组书记任耀清 …… (51)

领导修养篇

- 牢记“四自”箴言 做合格的领导干部 …… (61)
- 领导干部要增强非权力性影响力 …… (69)
- 领导者偏见的诊治 …… (74)
- 青年干部走上领导岗位后的“六戒” …… (78)
- 论新时期共产党员的价值观 …… (84)
- 浅谈组织人事部门干部的德才素质 …… (91)
- 共产党员要做学习的楷模 …… (94)

干部教育篇

- 中青年干部成长的必由之路 …… (113)
- 结合工作实践培养干部是造就跨世纪领导人才的
重要途径 …… (118)
- 干部还是应来自基层 …… (124)
- 加强干部培训中的党性教育 …… (129)
- 实行干部教育分类管理、分类培训领导体制的思考 …… (133)
- 改进和加强信阳地区干部教育工作之管见 …… (142)
- 爱科学 学科学 用科学 立志攀登科学高峰 …… (147)

干部考任篇

- 用人观念“八变” …… (161)
- 干部能上不能下的原因及对策 …… (168)

刹刹“拉推荐票”的坏风气	(174)
坚持两个注重原则 不断改进考察方法	(176)
怎样撰写干部考察材料	(200)
撰写干部考察材料的六个关系	(204)
加强管理 搞好协调 充分发挥科技副县长作用	(210)
干部交流中的问题及对策	(215)
建立干部近亲回避制度刻不容缓	
——对信阳地直 10 个委局干部职工近亲聚集情况的 调查	(219)

领导班子建设篇

选拔党政领导班子“第一把手”困难的原因及对策	(227)
领导班子内耗的原因及对策	(238)
新一届领导班子要特别珍重团结	(242)
当前党建工作需要明确的十个问题	(247)
组织部长必须树立强烈的“中心”意识	(249)
论新时期党内民主制度建设	(253)
“空档”现象探源	(258)
民主协商对话“十要十不要”	(263)
谈县政廉政建设的基本思路	(265)

人事编制篇

按照“三个代表”重要思想要求推进干部人事制度 改革	(275)
紧紧围绕政府职能转变全面完成市县乡机构改革 任务	(280)

机构编制管理制度创新的任务、重点、手段和方法	(283)
尽快建立机构编制与财政预算管理相互配套协调的 约束机制	(287)
关于行政审批制度改革的几个问题	(290)
深化行政审批制度改革切实加强廉政建设	(300)
要充分认识建立事业单位登记管理制度的必要性	(303)
做好机构编制工作的几点思考	(307)
机构编制工作者要自觉成为本职工作的宣传员 信息员	(310)
事业单位未聘人员安置难点与对策研究	(313)
与时俱进 创新人事计划管理工作	(326)
后 记	(329)

领导艺术篇

领导人还必须对人性真正感兴趣并真正理解它——人性总是他那一行中最基本的东西。他必须懂得,人们的内心深处蕴含着巨大的情感力量,这种力量必须以积极的、建设性的方式迸发出来。这种力量温暖人们的心,激发人的想像力。如果能做到这一点,就能控制这种情感力量,把它们导向共同的目标,从而有可能获得巨大的成就。但如果在对待人的问题上态度冷漠无情,一般化,则将一事无成。

——蒙哥马利:《领导艺术之路》

一言之辨,重于九鼎之宝;三寸之舌,强于百万之师。

——刘勰:《文心雕龙》

演讲的语言艺术

演讲是表达思想的,要准确完美地表达思想,使之富于感染力和鼓动性,必须巧妙、娴熟地运用语言,科学地驾驭语言艺术。语言艺术体现在语言的准确性、生动性、实证性、节奏性和幽默性几个方面。

——**准确性**。语言的准确性既包括语音正确,用词确切,又包含语言的逻辑性。首先读音要准,做到一不走音,二不吃字。读错字音,就会出现笑话,影响演讲效果。如有的把“棘手”读成“辣手”,把“要挟”读成“要夹”,把“好恶(wù)”念成“好恶(è)”等。也有演讲者,虽然读音不错,但说出话来弯弯曲曲、含含糊糊、吞吞吐吐,也难收到好的效果。其次,用词要精当确切,这样就不容易产生歧义,特别是关键性的词语,一定要“词以达意”。否则,用词失当,词不达意,就会使听众形成模糊概念以至错误认识,产生负效应。最后,语言要有逻辑性,概念要明确,运用概念对事物所下结论要恰当,推理要符合逻辑,力求做到滴水不漏,无懈可击。

——**生动性**。生动性是吸引人、增强演讲效果的重要一环。语言的生动性是指语言形象鲜明,活泼有趣,表达形式灵活多样。要使语言生动,一要通俗易懂。要尽量使用大众语言,力求口语化。列宁说:“最高程度的马克思主义,是最大限度的通俗易懂。”只有通俗易懂,才会使听众产生亲切感,从而增强吸引力。二要形象鲜明。毛泽东用“中国人民站起来了”形象地说明中国人民由被压迫者做了国家的主人,从此自立于世界民族之林;用“懒婆娘的裹脚,又臭又长”,比喻空话连篇、言之无物的长文章。这些形象的话语,至今还深深地留在人们的心中。三要善于借助

语调、表情、手势等辅助性手段,增强语言的生动性。伟大导师列宁的演讲之所以充满魅力,重要的在于他善于借手势和声调的变化来打动自己的听众,把别人看来十分干瘪的政治语言高度艺术化,生动形象地予以表达。在每次演讲过程中,他那犀利、机智而又和善的眼睛都始终望着听众。有人说过,演讲人的声音也许会很快地消逝,但他的眼神将永远留给每一位听众。

——**节奏性**。科学控制节奏是语言艺术的又一体现。语言的节奏性要求演讲者必须科学地把握演讲速度和声调的变化,做到抑扬顿挫、有板有眼、有起有伏、快慢有致、有秩序有节拍的变化。快时,话如炒豆,激昂亢奋,如流水行云;慢时,则像老太太数家珍,慢条斯理,润物无声;而讲到关键处,就要格外加重语气,放慢速度,使每句话每个字都掷地有声,必要时以短时的停顿,给听众留下思考回味的余地,以收到“此时无声胜有声”之效。靠口才入主白宫的罗纳德·里根不仅有一副动人的嗓音,能给人以温暖、兴奋和激情,而且他能巧妙地驾驭语言的节奏,正像一位观察家形容的那样:“该低沉时低沉,该高昂时浑厚,当要谆谆善诱时,悄悄地像耳语一样,即使不靠内容,也能动之以情。”可见,节奏性在演讲中是何等重要。

——**实证性**。演讲的目的在于阐述道理、宣传政策、说服群众。要想说服群众,就不能说官话、套话、空话、大话,而要让事实讲话,以理服人。语言的实证性不仅要求演讲者要有理论的阐发,而且还要有事实佐证。要善于抓住事物的根本,揭示问题的本质。只有讲真理,才能征服人。只有见地精辟,才会感人至深。马克思曾经说过:“理论能说服人,就能掌握群众;而理论只要彻底,就能说服人。所谓彻底,就是抓住事物的根本。”江泽民总书记在庆祝中华人民共和国成立40周年大会上的讲话中,用一系列的事实数据雄辩地说明了建国40年特别是党的十一届三中全会以来10年改革的巨大成就,并由此而得出了“社会主义制